



BEHAVIOURAL TRANSFORMATION: ADOPTION IS MORE THAN LEARNING

MARCO POGGI – PIERPAOLO PERETTI GRIVA



MIDA è una società di consulenza indipendente che dal 1974 accompagna le aziende ad avere futuro attraverso la fioritura delle loro persone.

Le nostre aree di competenza sono:

- **Behavioural Transformation**
- **Personal Development**
- **HR Service Design**





L'EPOCA



CEL SCI
Empowering Immune Defenses
\$18.6700
NeoStem
\$48.5725
Lannett
inovio
PHARMACEUTICALS

Symbol	Price	Change	Volume	Market Cap
AAJ	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100
AAA	\$18.1000	0.00	100	100

NYSE
BANK OF AMERICA
WELLS FARGO
CITIBANK
JP MORGAN







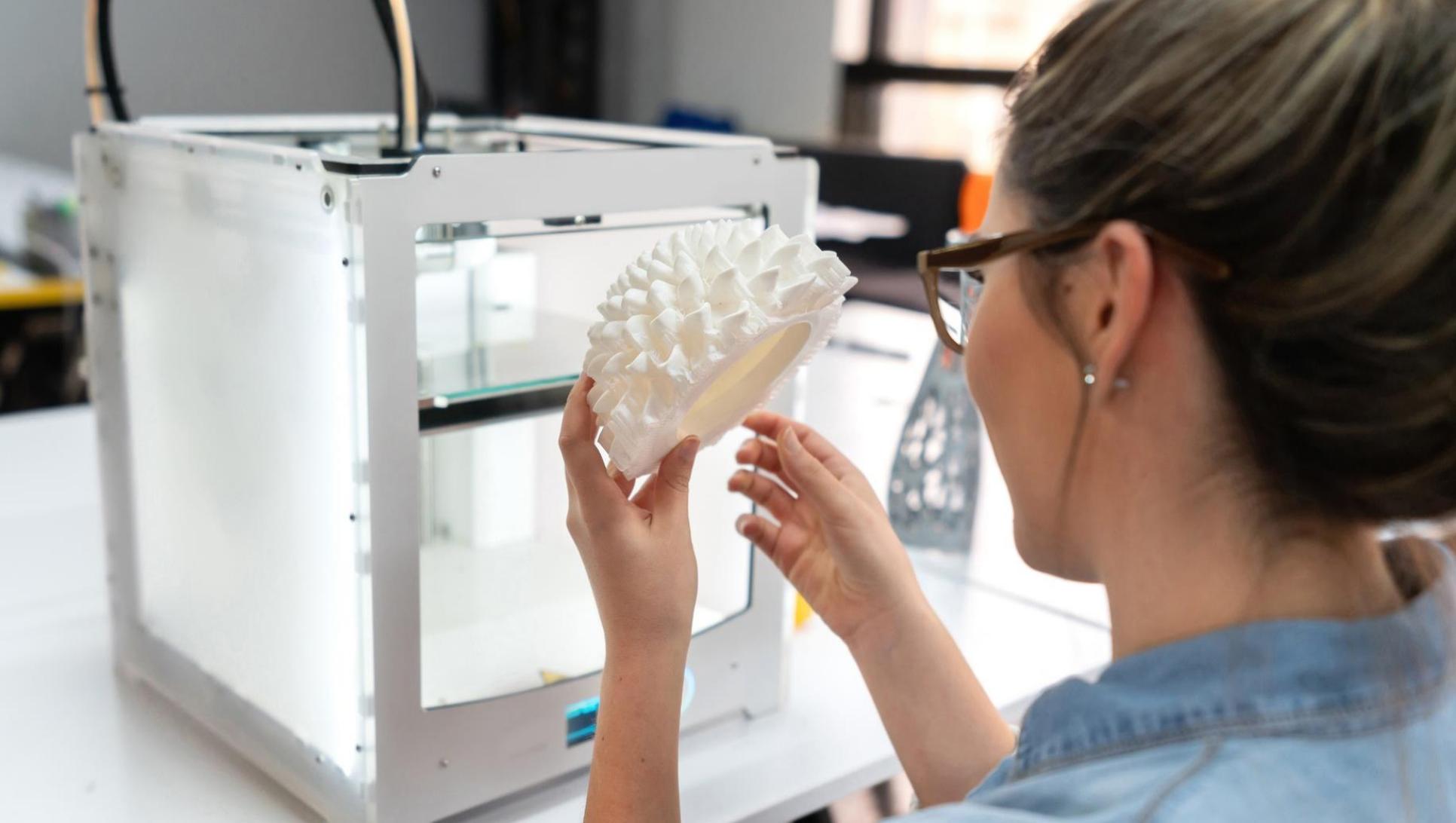




LE AZIENDE









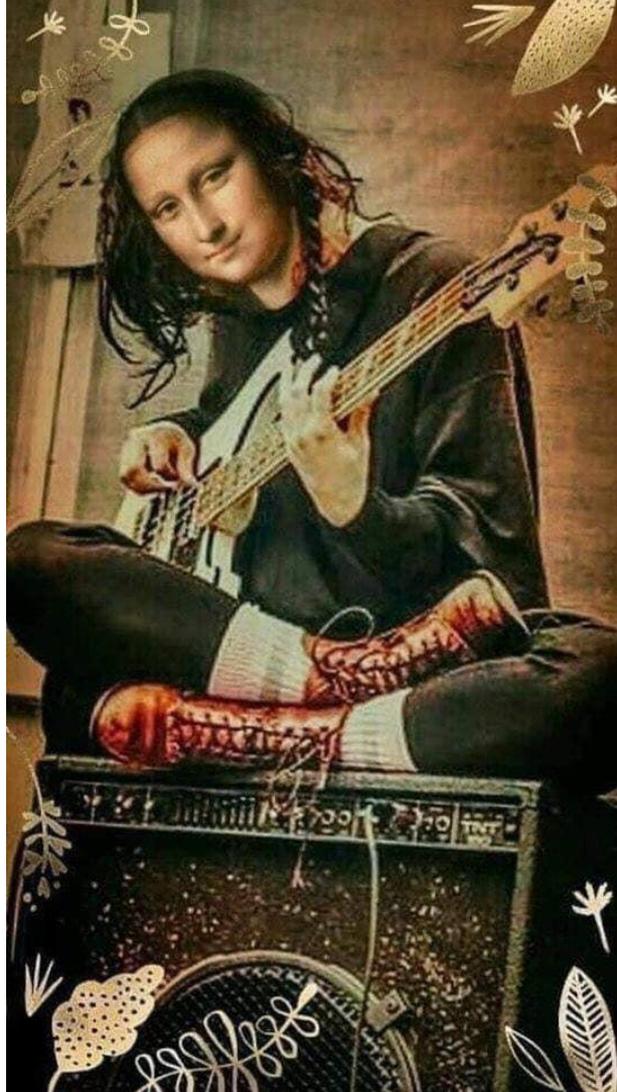
DESIGN

interactive text



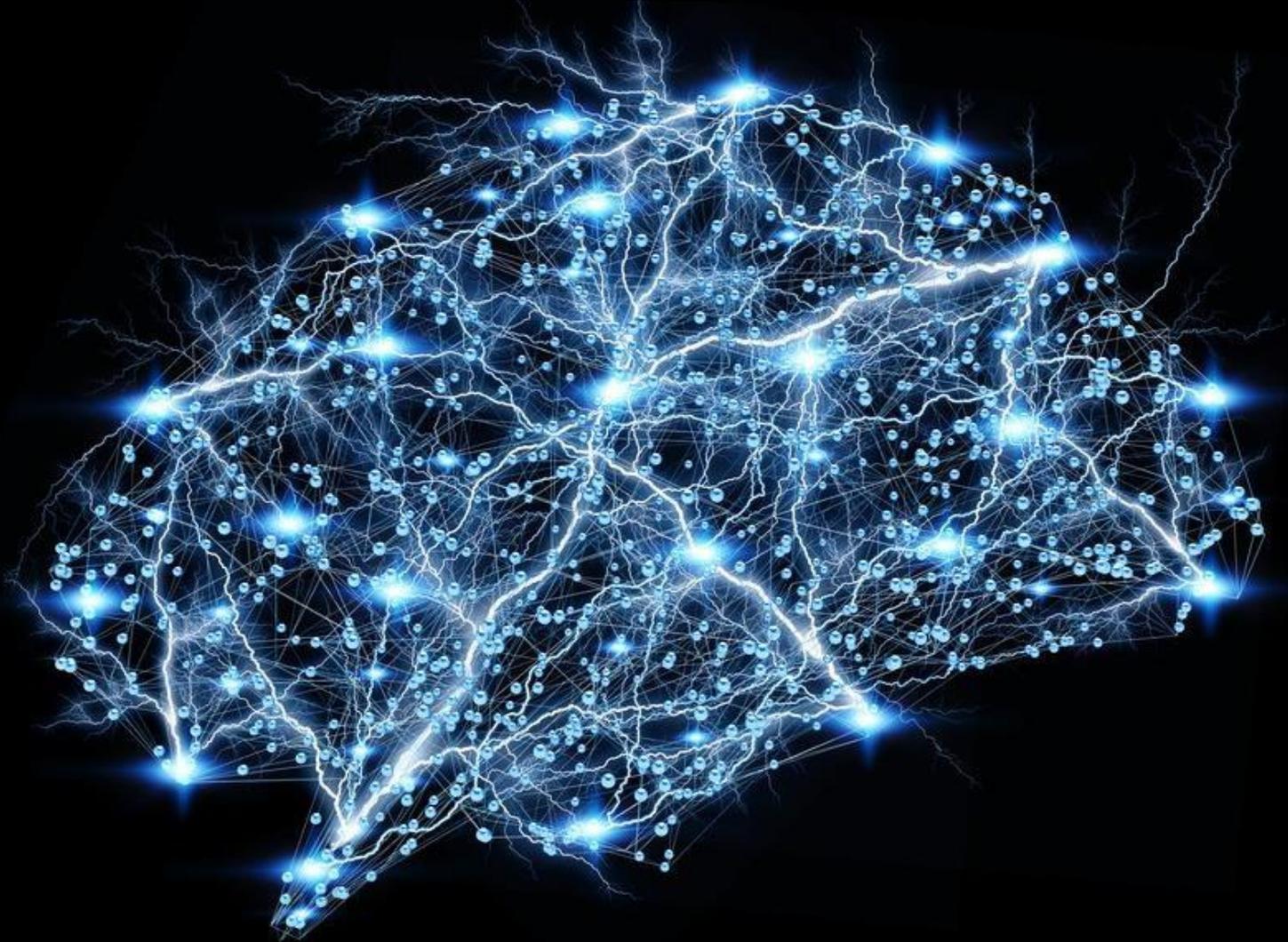
LE PERSONE





~ ~ ~ ~
~ ~ ~ ~
MIDA
J x 4 >
e ^ □ T

People transforming business



A BEHAVIOURAL DESIGN APPROACH



BEHAVIOURAL
SCIENCES

HUMAN
CENTERED
DESIGN

A woman with dark hair in a ponytail, wearing a white sweater, is seen from behind, looking out of a train window. The train is blurred, suggesting motion. A large blue circle is overlaid on the right side of the image, containing the text 'GLI UMANI SONO RAZIONALI?'.

**GLI UMANI
SONO
RAZIONALI?**

UN PROBLEMA

Una racchetta e una palla costano €1,10.
La racchetta costa un euro in più della palla.
Quanto costa la palla?

Palla: €0,10

LA DIFFERENZA È €0,90

Totale: €1.10

Palla: €0,05

Racchetta: €1,00

Totale: €1.10

- *Kahneman and Frederick (2002)*

FAST THINKING, SLOW THINKING

SYSTEM 1

First Reactions

95%

Fast
Automatic
Impulsive
Little / No Effort
Emotional



SYSTEM 2

Thinking

5%

Slower
Deliberate
Reflective
Effortful
Analytical

Source: Daniel Kahneman

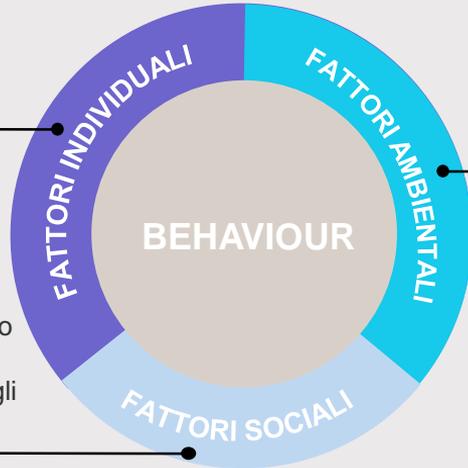
BEHAVIOURAL SCIENCE FRAMEWORK

Gli esseri umani devono affrontare più decisioni e informazioni di quante ne possono elaborare consapevolmente

Dato che processiamo la maggior parte delle informazioni in automatico, il nostro comportamento è principalmente determinato da aspetti del contesto e da segnali ambientali

I processi decisionali e i comportamenti sono influenzati da **una combinazione di fattori individuali, ambientali e sociali.**

La maggior parte di questi fattori sono inconsapevoli

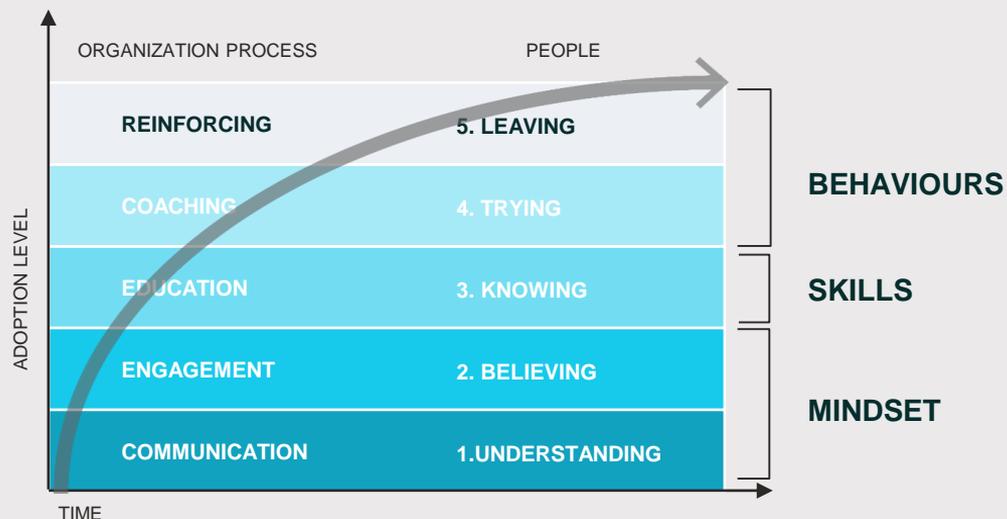


Gli esseri umani sono esseri sociali che fanno molta attenzione a ciò che pensano e fanno gli altri

ADOPTION IS
MORE
THAN **LEARNING**

IL NOSTRO APPROCCIO – MIDA ADOPTION LADDER

Nei processi di cambiamento le organizzazioni si focalizzano soprattutto sulla comunicazione e sull'apprendimento delle skill necessarie. Ma questo non è sufficiente. Perché le persone adottino nuovi comportamenti, nuove tecnologie, nuovi modi di lavorare è necessario "spingerli gentilmente " (Nudge) attraverso **5 livelli, con specifici processi organizzativi**



IL NOSTRO MODELLO DI INTERVENTO



D

DEFINE

- Expected outcomes project reasons
- Business challenges
- Stakeholder map & positive benefits
- Target TO-BE behaviours
- Project roadmap
- Exploration pathway

R

RESEARCH

- Business model & processes
- Stakeholders map (Perceptions, Expectations & Mindset)
- Behavioural journey (AS-IS behaviours, best practices & champions)
- Levels of adoption
- Barriers & bias

E

EXPERIMENT

DESIGN > PROTOTYPE > TEST

- Key behaviours
- Rituals
- Adoption matrix
- Engagement System
- Learning Environment
- Learning experiences
- Triggers
- Minimum Viable Intervention (MVI)
- Tools & Toolbooks

A

ADOPT

- Engage key stakeholders
- Deliver learning experiences
- Gamify adoption with project works & business challenges
- Share best practices & success stories

M

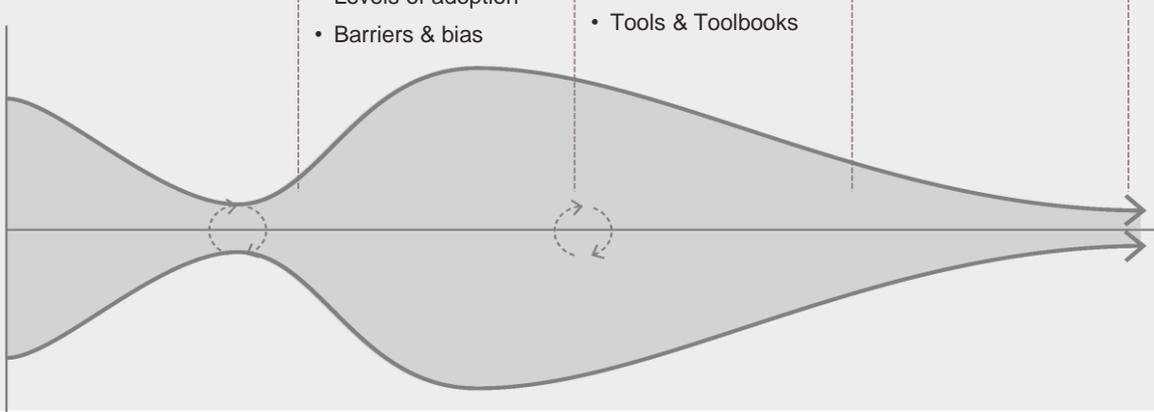
MEASURE

LEARN > ADAPT

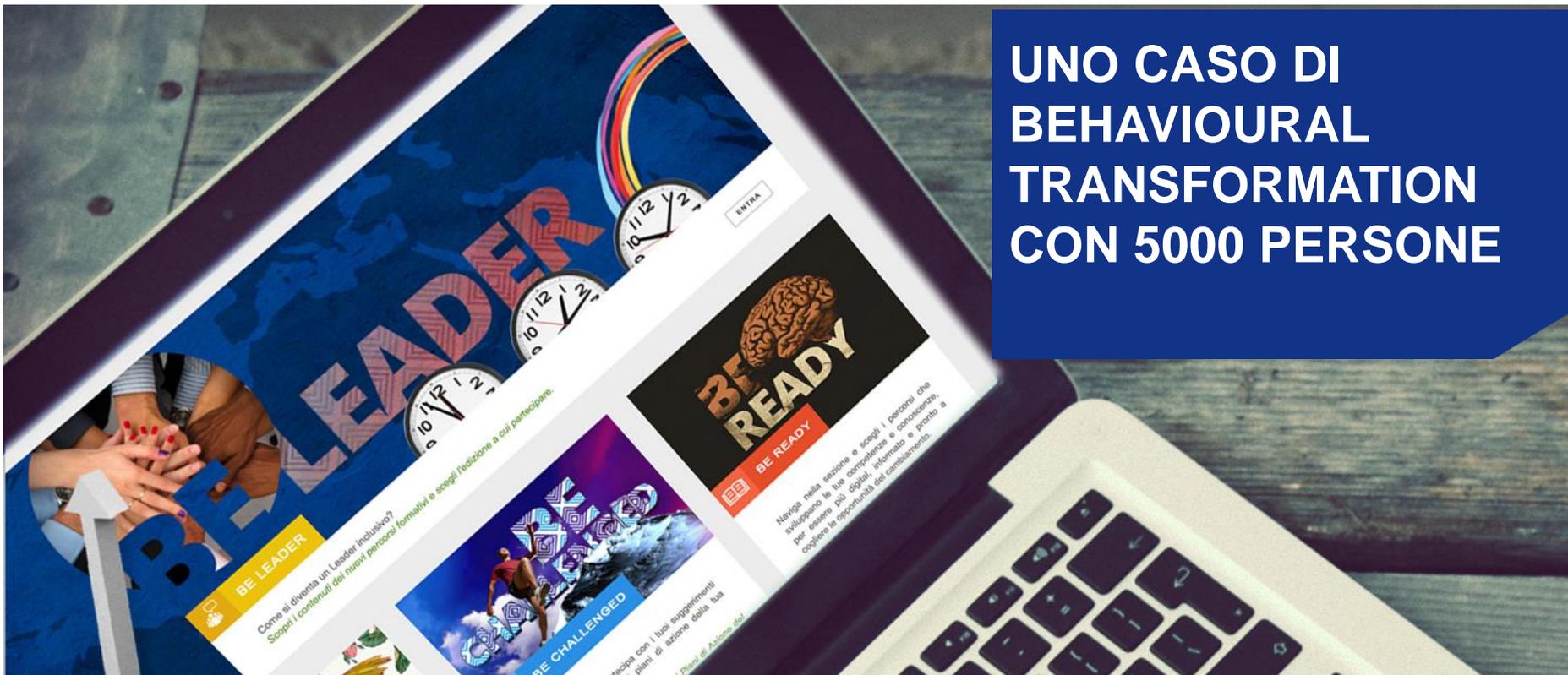
Intervention for broader implementation using:

- KPIs
- Quasi- experimental studies
- Randomized Control Trials (RCTs)
- Etc...

NUMBER OF POSSIBILITIES



UNO CASO DI BEHAVIOURAL TRANSFORMATION CON 5000 PERSONE





DEFINE



Migliorare i risultati
2015 VS 2016

- PEI 67% → 70%
- IMIX 59% → 62%



Supportare le
direzioni per
raggiungere i target
di PEI e IMIX



RESEARCH



KEY BEHAVIOUR

- fare **piani di azione** post survey
- praticare **rituali di engagement**

BIAS

- **Status quo** ("*Meglio non cambiare niente*")
- **Hyperbolic discounting** ("*Il business oggi, l'engagement poi*")
- **Optimism bias** ("*L'anno prossimo avremo risultati migliori*")
- **Overconfidence** ("*Siamo già sufficientemente bravi a ingaggiare*")
- **Extrinsic incentive bias** ("*Engagement = monetary reward*")
- ...



EXPERIMENT

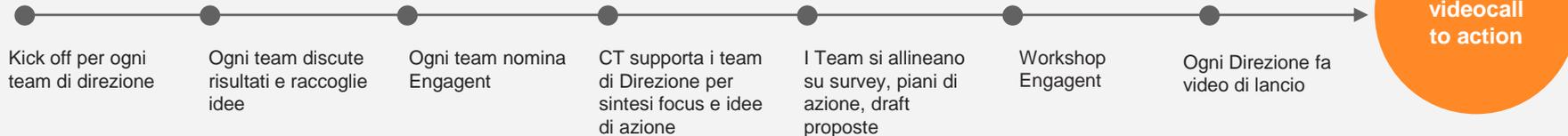
(DESIGN, PROTOTYPE, TEST)



EngAgent



ENGAGEMENT JOURNEY: OFF LINE



ENGAGEMENT JOURNEY: ON LINE

BE CHALLENGE

PER DIREZIONE

Engagent pubblicano call to action e proposte della Direzione

Persone contribuiscono alle azioni

Engagent comunicano stato dei progetti e facilitano actionability

Output:
Piani
d'azione
on
going

BE INSPIRED

CROSSDIREZIONI

GdL pubblica news CORPORATE e best practice sui temi survey

Le DIREZIONI scelgono i loro progetti migliori

Engagent pubblicano piani di azione più interessanti

CT pubblica mini convegni e video

Persone scelgono e fruiscono

BE READY

PER TUTTA LA POPOLAZIONE

Digital Change Managent

Skills for life

Publicazione
Ranking
Gamification
(visualizzazioni,
contributi, like)

Be leader

PER CAPI

Assessment e scelta del rituale da adottare

Training sull'adoption dei rituali di Engagement



ADOPT

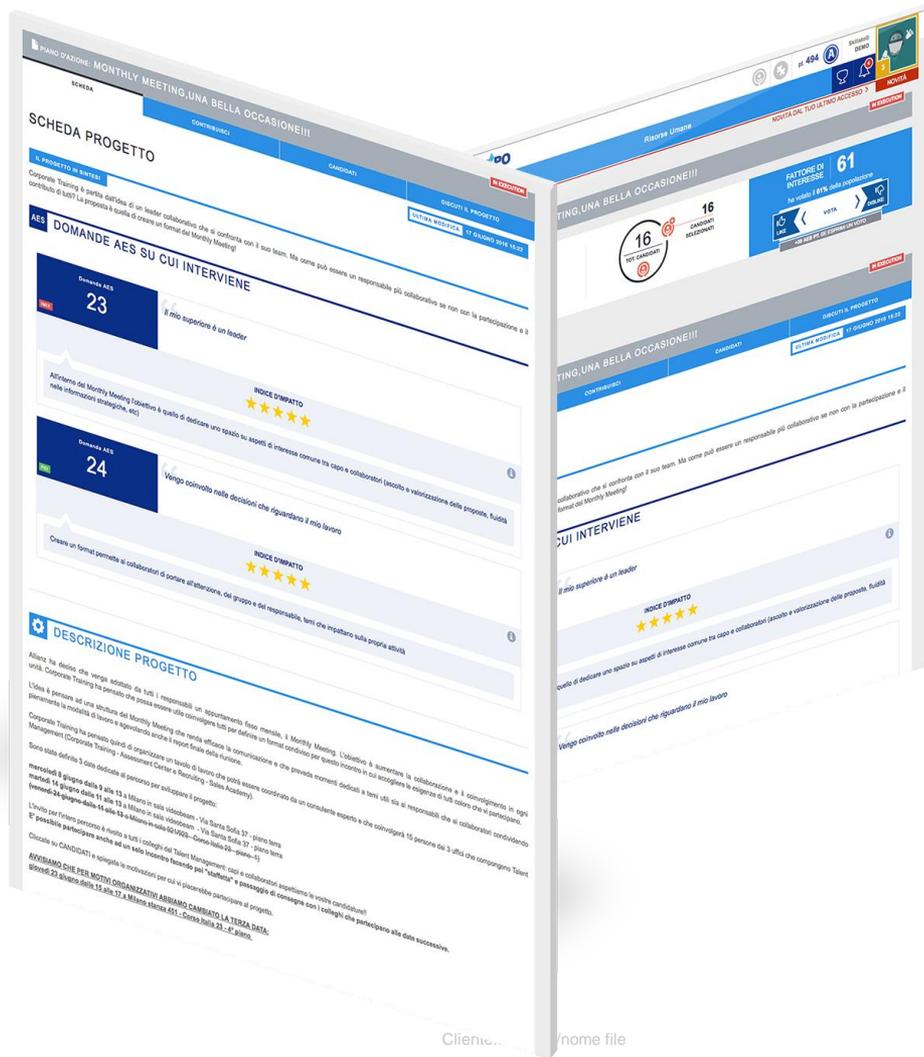


BE CHALLENGED

Ogni Direzione discute i suoi dati di survey e genera piani di miglioramento.

Gli EngAgent stimolano le idee e raccontano lo sviluppo dei piani.







ADOPT



BE INSPIRED



NOVITÀ DAL TUO ULTIMO ACCESSO >

NOVITÀ

SCEGLI LA SEZIONE CHE VUOI VISITARE:

▶ BEST
PRACTICES
SHARING

▶ ACTION
PLAN
SHARING

▶ EXPERTS
CONTRIBUTIONS

▶ EMPLOYEE
DIGITAL
WORKPLACE



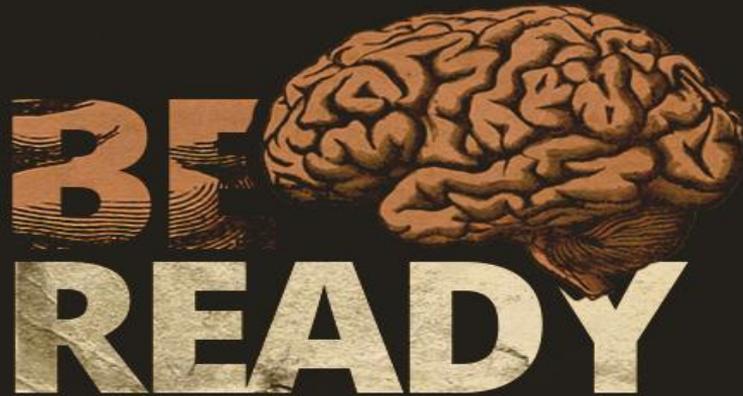


ADOPT



BE READY

Percorsi formativi sui temi
di workwell e digital
transformation





ADOPT



BE LEADER

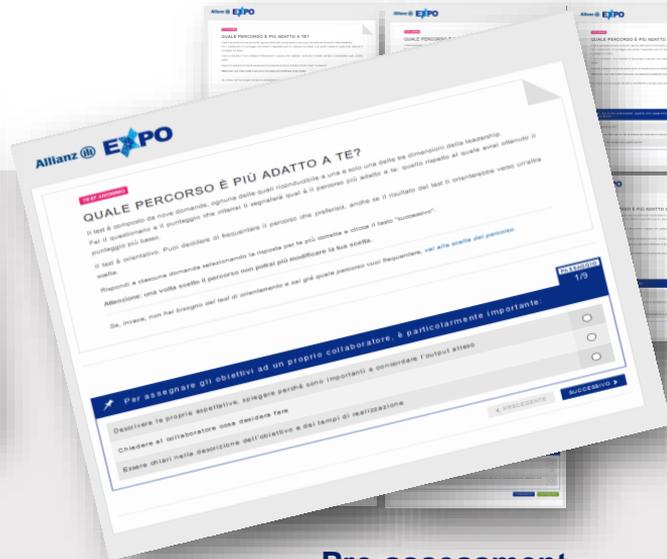
Percorsi di Ritual Adoption per manager



Nudging multimediale



Video ispirazionali



Pre-assessment



Risultato Pre-assessment

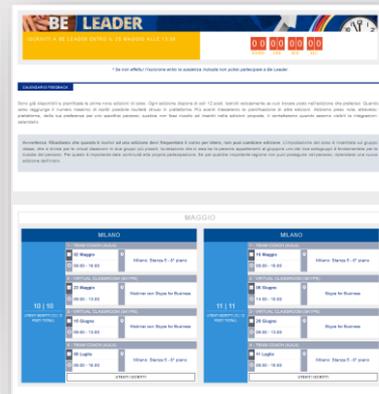
IMIX E WWI | PANORAMICA DELLE VOCI DEGLI INDICI

IMIX - Inclusion Marketing Index	WWI - Work Well Index
1. Ho un manager collaboratore che mi ispira e mi motiva	1. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
2. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	2. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
3. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	3. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
4. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	4. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
5. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	5. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
6. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	6. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
7. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	7. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
8. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	8. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
9. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	9. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
10. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	10. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
11. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	11. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
12. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	12. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
13. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	13. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
14. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	14. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
15. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	15. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
16. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	16. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
17. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	17. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
18. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	18. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
19. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	19. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti
20. Ho un manager che mi ispira e mi motiva	20. Ho abbastanza tempo per portare a termine i miei compiti

Confronto col risultato della survey



Scelta del percorso



Iscrizione



BE CHALLENGED

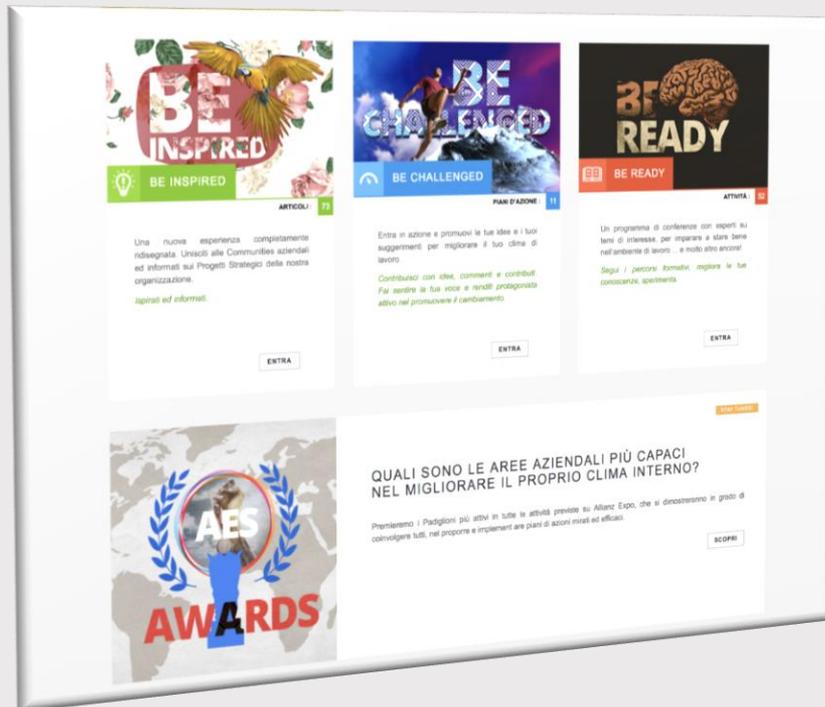
La sezione "Be Challenge" rappresenta la parte più impegnativa e la meno scontata del corso di studi. È un'opportunità per crescere e sfidarsi.





MEASURE

GAMIFICATION, CONTEST & CLASSIFICHE



Classifiche su:

- contenuti
- azioni e comportamenti esterni alla piattaforma (Offline Awards), a tempo o “continue”
- singoli percorsi formativi
- categorie di contenuti
- velocità di esecuzione
- etc.



MEASURE

IL GRADIMENTO (SCALA DA 1 A 4)



3,54



BE INSPIRED
Convegni

3,52



BE LEADER

3,27

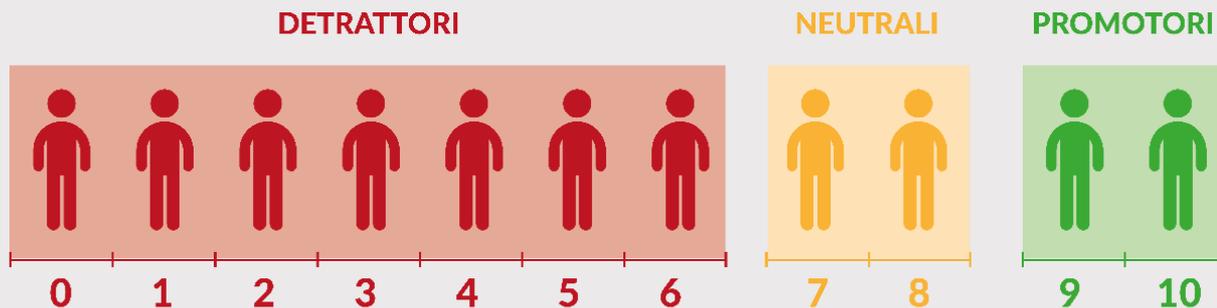


MEASURE

IL GRADIMENTO COMPLESSIVO



NPS 62%



$$\text{NET PROMOTER SCORE} = \% \text{ PROMOTERS} - \% \text{ DETRATTORI}$$

I DATI DI PARTECIPAZIONE

ON LINE

26

Direzioni

4504

Popolazione iscritta come attiva

96.1%

Popolazione attiva

115

Action Plans in Execution

880

Contributi bottom-up ai piani di azione

3.490.000

Nr di pageviews
(+ 150% rispetto al 2015)

20

Nr. medio di sessioni a partecipante

1407^m

Durata di ogni singola sessione

15

Convegni su digital by default & well-being

2.322

Partecipazioni

41

Edizioni del corso Leadership

500

Partecipanti (96,5% dei Responsabili)

OFF LINE



MEASURE

I RISULTATI DELLE SURVEY: 2015 VS 2016



OBJ. PEI 67% (2015) → 70% (2016) **71%**

OBJ. IMIX 58% (2015) → 61% (2016) **62%**

+ 4%



MEASURE



RISULTATI 2017

4423

UTENTI

25

DIREZIONI

95%

PARTECIPAZIONE

19,3%

CONTRIBUTORI

10
minuti

DURATA OGNI
ACCESSO

32
(1 a sett.)

ACCESSI per UTENTE

3,3
milioni

PAGEVIEWS

31

L. O. COMPLETATI
per UTENTE

181

PIANI D'AZIONE

40

CALL FOR IDEAS

33

P.A.
CROSSFUNZIONALI

2004

CONTRIBUTI / IDEE

IMIX: 69% (vs 62% 2016)
(Obiettivo: +3%)



MEASURE

RISULTATI 2018

5059

UTENTI

25

DIREZIONI

94%

PARTECIPAZIONE

BEST
COUNTRY
WORLD
WIDE

163

PIANI D'AZIONE

1049
validati

CONTRIBUTI / IDEE

474

CONTRIBUTI CHE
MODIFICANO I PIANI

374

CANDIDATURE

IMIX: 73% (vs 69% 2017)
(Obiettivo: 72%)

Grazie!



People transforming business

